

MANAGERIAL PROGRAM PER IL MEDICO VETERINARIO DEL FUTURO, II EDIZIONE

Dal camice alla cabina di regia

Alla prima giornata della seconda edizione del percorso della Luiss Business School con FNOVI, le testimonianze di un advisor WOAH, del vicepresidente FVE, di una collega della prima edizione e di una docente da Wuhan e la lezione del pomeriggio sui grandi trend hanno indicato la stessa direzione: passare dal singolo animale al sistema e imparare a leggere per tempo i cambiamenti.



di **MASSIMO CECARO**
Giornalista

L'autore partecipa alla seconda edizione del Managerial Program per il Medico Veterinario del Futuro, la cui frequenza è finanziata dagli organizzatori.

Meno di un medico veterinario italiano su tre ritiene che la società riconosca il valore del suo lavoro. Il dato, letto in aula da Cecilia Tolasi sulla mappa dell'indagine 2023 della Federazione dei Veterinari Europei (FVE), ha dato la misura della giornata. Venerdì 16 ottobre, a Villa Blanc, sede romana della Luiss Business School, si è aperta la seconda edizione del Managerial Program per il Medico Veterinario del Futuro, corso di perfezionamento universitario costruito con FNOVI e con il supporto di MSD Animal Health per unire competenze tecniche, strumenti manageriali e visione di sistema: otto moduli, 72 ore, 12 crediti formativi universitari (CFU). Per i 32 posti disponibili una Commissione tecnico-scientifica ha valutato curriculum e lettera motivazionale, con attenzione all'esperienza professionale, alle responsabilità gestionali e ai titoli: in aula siedono medici veterinari dipendenti e liberi professionisti del servizio pubblico, della filiera, dell'allevamento e dell'industria.

Dopo i saluti di Cristiano Busco, Associate Dean for Global Engagement Luiss Business School, di Vanni Scarso per MSD Animal Health e del presidente FNOVI Gaetano Penocchio, che ha invitato i colleghi a restare uniti di fronte ai segnali che arrivano da altre professioni, il primo modulo è entrato nei temi di trend e strategie del settore.

Complessità e contraddizione

Romano Marabelli, Advisor della Direzione Generale dell'Organizzazione mondiale della Sanità Animale - WOAH, Presidente Onorario ed ex Consigliere dell'OIE, ha riassunto la condizione della veterinaria in due parole: complessità e contraddizione. La professione tutela la salute degli animali e accompagna una filiera che finisce al macello; applica norme rigide e chiede alla società di accettarle. Su scala globale la domanda di alimenti di origine animale cresce con il reddito di miliardi di persone, mentre gli standard internazionali, a suo giudizio, portano l'impronta di meno di cinquanta Paesi, quelli occidentali, a fronte dei 193 Stati delle Nazioni Unite.

Il compito del veterinario è rendere compatibili esigenze che sulla carta non lo sono, come produrre di più senza erodere altro territorio. L'antimicrobico-resistenza ne è l'esempio: il farmaco usato a scopo preventivo, e non per un problema sanitario specifico, copre carenze gestionali dell'allevamento.

Da qui la frase che ha segnato la mattinata: «Il veterinario non è solo il responsabile del prodotto [...], ma è responsabile del processo». Ne discende una funzione manageriale che va oltre i compiti operativi. Le resistenze incontrate in Italia dalla vaccinazione contro l'influenza aviaria e dagli abbattimenti nel piano di eradicazione della peste suina africana sono per Marabelli il segno di un rapporto con la società da ricostruire: a problemi complessi non si possono dare risposte semplici, ed è proprio la risposta semplice che proprietari, opinione pubblica e politica chiedono. La veterinaria, ha insistito, deve rafforzare la propria capacità di comunicazione e cambiare il racconto che la circonda. Marabelli ha difeso la formazione iniziale unitaria della professione e ha indicato nella fauna selvatica e negli ambienti naturali un vuoto legislativo e formativo da colmare.

L'Europa vista da dentro

Massenzio Fornasier, vicepresidente della FVE, ha raccontato il lavoro di chi costruisce posizioni comuni tra organizzazioni nazionali con lingue, storie e sistemi ordinistici diversi. One Health, al di là degli slogan, è per lui un metodo: coordinamento, comunicazione, collaborazione e integrazione delle analisi su persone, animali e ambiente. Un esempio riguarda i medicinali veterinari: per Fornasier leggere l'obbligo di uso conforme all'autorizzazione, fissato dall'articolo 106 del Regolamento (UE) 2019/6, insieme alle disposizioni sulla cascata (articoli 112 e seguenti) apre, in via eccezionale e sotto la responsabilità del veterinario, margini di flessibilità clinica, purché motivati dalle condizioni del singolo animale e accompagnati dalla segnalazione in farmacovigilanza; restano fuori gli antimicrobici, soggetti a regole più restrittive. È la lettura che la Commissione

europea ha fatto propria nel 2026 con le raccomandazioni del suo gruppo di esperti. La FVE ha aggiornato la sua guida visiva sulla cascata, di cui FNOVI ha pubblicato la traduzione italiana. I dati europei, nella sua lettura, non indicano tanto una carenza numerica di veterinari quanto una distribuzione sbilanciata verso gli animali da compagnia, mentre cresce il lavoro dipendente nelle catene societarie e con esso la domanda sull'autonomia professionale.
A una domanda dall'aula su un documento FVE che molti colleghi non conoscevano, Fornasier ha risposto: «Il problema culturale principale è che noi siamo convinti che quello che succede a Bruxelles non ci interessa». La soluzione, ha aggiunto, non è ricevere più informazione, ma selezionarla e andarla a cercare.

Dall'allevamento al 2036

L'intervento più vicino al lavoro quotidiano è stato quello di Cecilia Tolasi, medico veterinario, laureata nel 2018, partecipante alla prima edizione del corso. «Non penso di fare il lavoro più bello del mondo, ma sicuramente penso di fare il lavoro più importante del mondo», ha detto, prima di porre la domanda della sua relazione: il veterinario del futuro sarà indispensabile o invisibile?
Un esercizio per l'aula: se domani sparisse il 30 per cento delle visite di routine e delle ricette, quanto valore resterebbe nella proposta del veterinario?
La risposta è il passaggio dalla prestazione al programma sanitario, con obiettivi, visite programmate e relazioni periodiche, costruito con l'allevatore e in collaborazione tra veterinario aziendale, di filiera e pubblico. One Health, per Tolasi, non è una moda ma il governo della complessità delle relazioni: dal singolo animale all'azienda e alla filiera. Il veterinario di allevamento diventa architetto di sistemi, epidemiologo, consulente dei dati e formatore, con l'intelligenza artificiale come alleato che non sostituisce la responsabilità clinica. Le competenze del 2036 saranno quelle cliniche di base più epidemiologia, analisi dei dati, comunicazione e guida di un gruppo; ma prima del 2036 c'è domani, cioè misurare e comunicare il proprio valore. La scelta, ha concluso, è tra essere chiamati quando qualcosa va male ed essere coinvolti perché le cose vadano meglio.

Lo sguardo dalla Cina

In collegamento da Wuhan, Sara Platto, professoressa di Benessere e Comportamento Animale al College of Life Sciences della Jiang Han University, ha raccontato la rivoluzione zootecnica cinese. Il concetto di benessere animale, ha spiegato, è entrato nel dibattito del Paese negli anni Novanta; per gli animali da reddito non esiste una legge nazionale sul benessere, ma standard volontari e norme locali, e l'unica normativa che riconosce le cinque libertà riguarda gli animali da laboratorio. Il carburante, ha detto, è anche economico: nel 2017 il titolare di una delle maggiori aziende zootecniche cinesi le spiegò che, a suo dire, senza gli standard europei di benessere l'Europa sarebbe rimasta un mercato chiuso.

Pensare oltre l'urgenza

Nel pomeriggio Alessandro Lamanna, docente della Luiss Business School, ha guidato l'aula nella lettura dei grandi trend, dalla demografia agli stili di vita, con un invito a collegarli tra
loro in maniera sistemica. Chi guarda solo a domani, ha detto, rattoppa come può il presente, resta tattico e diventa obsoleto velocemente; imparare a prevedere il futuro richiede tempo dedicato ogni giorno, curiosità fuori dalla propria disciplina, fonti scelte con cura e la rinuncia a leggere il nuovo con la lente del passato. Circa tre quarti delle malattie infettive emergenti nell'uomo, ha ricordato, hanno origine animale: per questo, nel suo scenario, il veterinario diventa custode dell'ecosistema, con spazi nuovi in sanità pubblica, biosicurezza, gestione delle crisi e monitoraggio a distanza, e con il servizio continuativo al posto della prestazione a chiamata. L'ultima parte è andata alla leadership, intesa non come posizione ma come lavoro quotidiano su di sé: abitudini, energia, controllo delle emozioni e un confronto sincero con qualcuno di fiducia, perché nessuno cresce da solo.

Il filo della giornata

Tolasi e Lamanna, da posizioni diverse, hanno detto la stessa cosa: se gli spazi della professione non li occupano i veterinari, li occuperanno altri. È lo stesso timore che il presidente FNOVI aveva richiamato in apertura. Entrambi hanno indicato anche come occuparli: sostituendo all'intervento reattivo un piano strutturato, capace di pianificare, misurare e rendere conto del processo, non soltanto del risultato.
Il corso proseguirà nella sede Luiss Business School di Milano e online con i moduli su normativa, controlli e certificazioni di filiera, sostenibilità, intelligenza artificiale, economia e gestione delle persone, per chiudersi a Roma, a Villa Blanc, con il modulo dedicato alla comunicazione. Il messaggio della prima giornata: vedere il sistema prima del singolo caso, leggere per tempo i cambiamenti e, da domani, misurare il proprio valore e raccontarlo.



Debora Orrico


Cecilia Tolasi



Cristiano Busco



Gaetano Penocchio



Vanni Scarso


Massenzio Fornasier